
EVALUASI TERHADAP PEMBINAAN GURU MELALUI SUPERVISI PENDIDIKAN

Oleh

Eva Mustafiah

Kepala SDN 5 Bago Kabupaten Tulungagung

Email: evamustafiah@gmail.com

Article History:

Received: 15-09-2022

Revised: 20-09-2022

Accepted: 25-10-2022

Keywords:

Evaluasi, Pembinaan Guru

Abstract: *Supervision of education can be seen in the long term results. While the results of the supervision of education that can be known quickly only the appearance of temporary results. And this will cause us difficulties in evaluating the program of educational supervision, given the scope to be supervised is very broad, (teachers, school staff, school program is the target of evaluation of education supervision program)*

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan sering kali berhadapan dengan problema yang bertautan dengan penghargaan terhadap hasil pendidikan. Dalam segala kegiatan pendidikan haruslah diketahui sampai seberapa jauh hasil belajar anak didik. Hal ini penting karena setiap aktivitas berencana dan teratur yang dilaksanakan secara kontinyu perlu dievaluasi. Demikian pula dalam pelaksanaan program supervisi harus dievaluasi.¹

Supervisi pendidikan sebagai bantuan atau aktivitas pelayanan untuk membantu guru-guru agar pelaksanaan pekerjaan lebih baik, Fungsi dasar supervisi adalah meningkatkan atau memperbaiki situasi belajar bagi murid Supervisi merupakan program berencana untuk memperbaiki pengajaran. Jadi supervisi pendidikan itu harus dievaluasi, sebab supervisi pendidikan beraktivitas secara berprogram. Evaluasi supervisi pendidikan tersebut harus dilaksanakan secara kontinyu berprogram dan menggunakan prinsip komprehenship, obyektif, operatif dan continue.

Dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 diungkapkan bahwa pengawas sekolah merupakan pelaksana teknis fungsional dibidang pengawasan akademik dan manajerial pada sejumlah sekolah yang ditetapkan. Bidang pengawasan akademik pada dasarnya menitik beratkan pada kegiatan membina, menilai, dan membimbing guru untuk mengembangkan kemampuan profesional dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan tindak lanjutnya. Sementara bidang pengawasan manajerial menitik beratkan pada pemantauan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan, pembinaan, penilaian, dan pembimbingan kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan profesional terutama dalam hal pengelolaan sekolah.

Sebagai aktualisasi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pengawasan tentu diperlukan keterampilan yang cukup kompleks. Keterampilan yang cukup kompleks dapat

¹N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan – Penuntun Bagi Para Pembina Pendidikan, Kepala Sekolah dan Guru-Guru*, (Bandung: Rama, 1971)

dimaknai bahwa pengawas sekolah dalam melaksanakan bidang tugasnya perlu mengembangkan keterampilan bukan hanya dalam hal penyusunan program pengawasan dan melaksanakan program pengawasan tetapi diperlukan pula kemampuan mengembangkan keterampilan dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program pengawasan yang berfungsi untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan program pengawasan dapat dicapai, dan seperti apa kualitas dan prestasi kerja pengawas dapat diwujudkan.

Maka dari itu, penulis akan mencoba menerangkan secara lebih detail mengenai evaluasi pembinaan guru melalui supervisi pendidikan yang penulis kumpulkan dari beberapa referensi yang tersedia.

LANDASAN TEORI

Konsep Evaluasi Terhadap Pembinaan Guru

Evaluasi adalah suatu proses sistematis, menetapkan nilai tentang sesuatu hal, seperti objek, proses, untuk kerja, kegiatan, hasil, tujuan, atau hal lain berdasarkan kriteria tertentu melalui penilaian. Evaluasi program supervisi pendidikan adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam supervisi pendidikan untuk perbaikan pengajaran melibatkan penentuan perubahan yang terjadi pada periode tertentu. Perubahan yang diharapkan dari semua personil dalam supervisi dan dalam perbaikan program melibatkan supervisor, guru, dan murid. Supervisor dan guru bekerjasama untuk membawa perubahan-perubahan dalam diri anak didik. Perlu dipertimbangkan bahwa ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi rencana perbaikan, organisasi perencanaan, tujuan yang akan dicapai, teknik pencapaian *tujuan, perubahan di bidang kurikulum dan bimbingan*. Evaluasi pembinaan ini disebut juga evaluasi kinerja. Penilaian kinerja menitikberatkan pada penilaian suatu proses pengukuran penilaian. Penilaian kinerja lebih dipandang sebagai suatu proses sosial dan proses komunikasi daripada hanya sebagai alat pengukur.² Maka dari itu, dalam penilaian kinerja tidaklah terjadi sakralisasi nilai yang diberikan terhadap sebuah kinerja yang dinilai. Akan tetapi, titik tekannya adalah adanya komunikasi dan interaksi antara yang dinilai dengan yang menilai.

Sebuah penilaian kinerja adalah suatu proses yang sistematis dan berkala yang menilai prestasi kerja karyawan individu dan produktivitas dalam kaitannya dengan kriteria yang telah ditetapkan tertentu dan tujuan organisasi.³ Aspek lain dari individu karyawan dianggap sebagai baik, seperti *organizational citizenship* perilaku,⁴ prestasi, potensi untuk perbaikan di masa depan, kekuatan dan kelemahan, dan lain-lain.⁵ Untuk mengumpulkan data *performance appraisal*, ada tiga metode utama: produksi obyektif, personil, dan evaluasi menghakimi. Evaluasi menghakimi yang paling sering digunakan dengan berbagai macam

²Veitzal Rifa'I, et.all., *Performance Appraisal*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), 3.

³K. Manasa, & N. Reddy, "Role of Training in Improving Performance", *The IUP Journal of Soft Skills*, 2009, 3, 72-80. J. Abu-Doleh, & D. Weir, "Dimensions of performance appraisal systems in Jordanian private and public organizations". *International Journal of Human Resource Management*, 2007, 18(1), 75-84.

⁴P. M. Muchinsky, *Psychology applied to work (8th ed.)*, (Belmont, CA: Thomson Wadsworth, 2006).

⁵Manasa, & Reddy, "Role of Training...", 76. J. Broady-Preston, & L. Steel, Employees, customers, and internal marketing strategies in LIS, *Library Management*, 23, 2002, 384-393.

metode evaluasi.⁶ Sebuah *performance appraisal* biasanya dilakukan setiap tahun.⁷ Wawancara bisa berfungsi sebagai "memberikan umpan balik kepada karyawan, konseling dan mengembangkan karyawan, dan menyampaikan dan mendiskusikan kompensasi, status pekerjaan, atau disipliner keputusan".⁸ *Performance appraisal* sering dimasukkan dalam sistem manajemen kinerja. *Performance appraisal* membantu jawaban dua pertanyaan kunci bawahan, pertama, "Apa yang Anda harapkan dari saya?" kedua, "Bagaimana saya lakukan untuk memenuhi harapan Anda?"⁹ Sistem manajemen kinerja dipekerjakan "untuk mengelola dan menyelaraskan" semua sumber daya organisasi untuk mencapai kinerja tertinggi.¹⁰ "Bagaimana kinerja dikelola dalam organisasi menentukan untuk sebagian besar keberhasilan atau kegagalan organisasi. Oleh karena itu, meningkatkan *performance appraisal* untuk semua orang harus menjadi salah satu prioritas tertinggi "organisasi kontemporer."¹¹

Penilaian kinerja menurut Simamora adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivai kalangan karyawan.¹² Dalam penilaian kinerja tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai. Siagian mengemukakan, penilaian terhadap kinerja seseorang dalam setiap organisasi merupakan komponen yang sangat penting.¹³ Hal ini bukan saja berkaitan langsung dengan karier seseorang, tetapi juga karena dalam kehidupan organisasi setiap orang ingin mendapatkan perlakuan adil.

Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja, yang merupakan proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Evaluasi kinerja sekarang ini merupakan keharusan, dan sudah terus menerus dilakukan.¹⁴ Evaluasi kerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang pegawai, penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus dapat memberikan feedback (umpan balik).

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan dan juga untuk mengetahui posisi perusahaan dan tingkat pencapaian

⁶P. M. Muchinsky, *Psychology Applied to Work* (10th ed.), (Summerfield, NC: Hypergraphic Press, 2012).

⁷D. Cederblom, "The performance appraisal interview: A review, implications, and suggestions", *Academy of Management Review*, 7(2), 1982, 219-227.

⁸*Ibid.*

⁹Richard Charles Grote, *The Performance Appraisal Question and Answer Book: Survival Guide for Managers*, 2002, 28-29

¹⁰Muchinsky, *Psychology applied...*

¹¹J. P. Muczyk, & M. Gable, Managing sales performance through a comprehensive performance appraisal system. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 7, 1987, May, 41-52.

¹²H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, (Yogyakarta: STIE - YKPN, 1997).

¹³Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1979).

¹⁴Payaman J. Simanjutak., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005), 104.

sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai.¹⁵

Proses evaluasi terhadap kinerja organisasi ini penting dilakukan, karena tanpa evaluasi tidak akan diketahui sampai sejauhmana organisasi tersebut telah efektif melakukan perubahan menuju organisasi berkinerja tinggi. Bisa dikatakan bahwa evaluasi terhadap kinerja organisasi pada hakekatnya adalah sebuah usaha untuk mengetahui “di mana kita nyatanya berada” dan “di mana kita seharusnya berada”. Dari hasil evaluasi bisa diketahui apa kekurangan dalam mewujudkan organisasi berkinerja tinggi dan kemudian dapat dilakukan langkah-langkah intervensi untuk memperbaiki kondisi yang ada.

Selanjutnya sebagai indikator organisasi berkinerja tinggi dapat diukur dari hasil kerja organisasi (kinerja) organisasi itu sendiri. Bila hasil evaluasi ternyata menunjukkan kinerja yang tinggi berarti organisasi tersebut telah berhasil melakukan perubahan menjadi organisasi berkinerja tinggi. Akan tetapi sebaliknya bila hasil evaluasi menunjukkan kinerja yang belum memuaskan, maka perlu dicari permasalahan apa yang menghambat terwujudnya organisasi berkinerja tinggi.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap suatu organisasi. Sedangkan nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.¹⁶

Supervisor pendidikan dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang luas, dalam arti bahwa seluruh situasi yang disupervisi, termasuk supervisor sendiri juga harus dievaluasi.¹⁷

Evaluasi program supervisi pendidikan tidak berarti kita mengevaluasi suatu rencana program supervisi pendidikan dalam arti rencana. Evaluasi program supervisi pendidikan berusaha menentukan sampai seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan telah tercapai. Oleh sebab itu bukan saja programnya yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi pendidikan. Bahkan ruang lingkup evaluasi program supervisi pendidikan menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Komponen tersebut meliputi aspek, personal, material, dan aspek operasional supervisi pendidikan.

Supervisi pendidikan dapat dilihat hasilnya dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi pendidikan yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara. Dan hal ini akan menimbulkan kesulitan bagi kita dalam mengevaluasi program supervisi pendidikan, mengingat ruang lingkup yang akan disupervisi sangat luas, (guru, staf sekolah, program sekolahpun merupakan sasaran evaluasi program supervisi pendidikan).

An important characteristic of modern supervision is its emphasis on evaluation, including evaluation of the teacher and the school's program. Ciri utama supervisi modern adalah adanya penekanan pada evaluasi, termasuk evaluasi terhadap keberhasilan guru, dan keberhasilan program sekolah.

¹⁵Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009), 11.

¹⁶Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia), 224-225.

¹⁷Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2007), 45.

METODE PENELITIAN

Melihat makna yang tersirat dari judul dan permasalahan yang dikaji, penelitian ini adalah termasuk jenis penelitian pustaka dengan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang tidak mengadakan penghitungan data secara kuantitatif.¹⁸ Ada beberapa kunci utama dalam penelitian literatur (pustaka) dengan pendekatan kualitatif, yaitu: (a) *The researcher is the main instruments that will read the literature accurately*; (b) *The research is done descriptively. It means describing in the form of words and picture not in the form of number*; (c) *More emphasized on the process not on the result because the literature is a work that rich of interpretation*; (d) *The analysis is inductive*; (e) *The meaning is the main point*.

Literatur utama atau primer yang dikaji dalam penelitian ini adalah buku yang mengulas supervisi pendidikan dan manajemen sumberdaya manusia seperti: N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan – Penuntun Bagi Para Pembina Pendidikan, Kepala Sekolah dan Guru-guru*. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, dan sebagainya.

Sebagai penelitian *kepustakaan*, maka metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah metode dokumentasi, yaitu data tentang variabel yang berupa buku, catatan, transkrip, surat kabar, majalah, jurnal, dan lain sebagainya. Sedangkan teknik analisis data yang dipilih adalah deskriptif analisis dengan menggunakan serangkaian tata fikir logik yang dapat dipakai untuk mengkonstruksikan sejumlah konsep menjadi proposisi, hipotesis, postulat, aksioma, asumsi, ataupun untuk mengkontruksi menjadi teori. Tata fikir tersebut¹⁹ adalah (a) tata fikir perseptif, yang dipergunakan untuk mempersepsi data yang sesuai dan relevan dengan pokok-pokok permasalahan yang diteliti; (b) tata fikir deskriptif, yang digunakan untuk mendeskripsikan data secara sistematis sesuai dengan sistematika pembahasan yang dipakai dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah Evaluasi Terhadap Pembinaan Guru

Untuk mencapai tujuan tersebut, seorang evaluator (kepala sekolah atau supervisor) terlebih dahulu harus menyusun prosedur spesifik dan menetapkan standar evaluasi. Penetapan standar hendaknya dikaitkan dengan : (1) keterampilan-keterampilan dalam mengajar; (2) bersifat seobyektif mungkin; (3) komunikasi secara jelas dengan guru sebelum penilaian dilaksanakan dan ditinjau ulang setelah selesai dievaluasi, dan (4) dikaitkan dengan pengembangan profesional guru sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Evaluasi kinerja guru memiliki manfaat ditinjau dari beragam prespektif pengembangan organisasi, khususnya manajemen sumber daya manusia (para guru), yaitu: evaluasi kinerja sebagai proses yang berkelanjutan hendaknya setiap hasil evaluasi dilaporkan dan dikomunikasikan dan diskusikan dengan guru yang bersangkutan karena komunikasi dan diskusi pasca-observasi dapat memberikan umpan balik kepada guru

¹⁸Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), 2.

¹⁹Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998), 55.

tentang kekuatan dan kelemahannya dalam prose peningkatan profesionalisme guru itu sendiri.

Dalam setiap program terdapat sejumlah komponen tertentu yang dapat dijadikan acuan untuk mengetahui keterlaksanaan program. Komponen-komponen tersebut dapat dijelaskan dengan salah satu model yang disebut CIPP. Model CIPP ini dapat diskripsikan sebagai berikut:²⁰

- a. Context, yaitu hal-hal yang terkait dengan proses baik langsung maupun tidak langsung seperti faktor lingkungan;
- b. Input, yaitu sesuatu yang menjadi objek untuk dikembangkan oleh program atau sesuatu yang diproses didalam program dapat pula dipersepsi sebagai bahan mentah yang dimasukan dalam sesuatu untuk diproses, seperti guru dan kepala sekolah;
- c. Process, yaitu kegiatan yang menunjukkan upaya mengubah in put dalam kondisi awal dan diharapkan akan mencapai kondisi yang diharapkan dalam tujuan program, seperti pengembangan kemampuan profesional guru dan kepala sekolah, dan;
- d. Product, yaitu hasil akhir yang merupakan dampak dari bahan mentah yang telah diproses oleh program, seperti kualitas proses pembelajaran dan kualitas pengelolaan satuan pendidikan dan dapat pula berupa prestasi kerja yang dicapai.

Dengan demikian berdasarkan beberapa pengertian evaluasi dan komponen-komponen tertentu yang dapat dijadikan kreteria dalam menentukan keberhasilan suatu program, maka evaluasi pelaksanaan program pengawasan dapat dimaknai sebagai proses penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui pencapaian tujuan dan pengungkapan masalah kinerja program dengan membandingkan antara konteks, input, proses dan produk untuk memberikan umpan balik peningkatan kualitas kinerja program atau pengambilan keputusan sebagai acuan dalam mengembangkan program selanjutnya.

Langkah-langkah praktisnya antara lain:

- a. Menetapkan atau memformulasikan tujuan evaluasi, yakni tentang apa yang akan dievaluasi terhadap pembinaan guru yang dievaluasi.
- b. Menetapkan kriteria yang akan digunakan dalam menentukan keberhasilan pembinaan guru yang akan dievaluasi.
- c. Menetapkan cara atau metode evaluasi yang akan digunakan.
- d. Melaksanakan evaluasi, mengolah dan menganalisis data atau hasil pelaksanaan evaluasi tersebut.
- e. Menentukan keberhasilan program yang dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan tersebut serta memberikan penjelasan-penjelasan.
- f. Menyusun rekomendasi atau saran-saran tindakan lebih lanjut terhadap pembinaan guru berikutnya berdasarkan hasil evaluasi tersebut.

Latar Belakang Diperlukannya Program Supervisi Pendidikan

Salah satu fungsi adalah untuk menilai segala aspek yang terjadi dalam proses pendidikan. Lebih penting evaluasi terhadap guru tidak dapat dipisahkan dengan evaluasi

²⁰Daniel L. Stufflebeam, *Evaluation Theory, Models, and Applications*, (San Fransisco: Sage Publishing, 2008), 204.

terhadap murid, sarana prasarana, masyarakat, sekolah kepemimpinannya, dan aspek administrasinya.

Hubungan antara guru dengan supervisor sering dianggap sebagai sesuatu yang berbahaya apabila keduanya ada penilaian. Hal ini benar apabila pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam mengevaluasi bersifat mengorek kesalahan-kesalahan saja dan bersifat inspektif. Cara-cara ini digunakan oleh supervisor konvensional yang diwarisi cara lama dengan kebiasaan bersifat insupervisi pendidikan efektif dan korektif. Supervisi modern perlu pendekatan manusiawi dalam melaksanakan evaluasi program supervisi pendidikan²¹.

Tujuan supervisi modern adalah untuk mendalami kebutuhan guru secara individual, membantu mereka secara individual pula, mendalami kebutuhan-kebutuhan personal lain (staf non guru), meneliti sistem yang digunakan, dan meneliti sarana dan prasarana sekolah. Hasil dari pendalaman dan penelitian tersebut sebagai bahan masukan bagi supervisor dalam rangka memberikan atau mengadakan perbaikan di kemudian hari. Dengan demikian supervisor benar-benar membantu menanggapi peningjatan usaha sekolah secara menyeluruh

Guru-guru baru sangat perlu disupervisi untuk mengantar mereka memasuki suasana kerja yang baru. Lebih-lebih guru muda dan tua seringkali berimplikasi pada persinggungan nilai yang berbeda. Dengan memperoleh supervisi, guru-guru baru tersebut dapat menyesuaikan diri dengan situasi barunya, mereka tidak merasa asing tetapi merasa diterima oleh kelompok guru lainnya.

Semua situasi tersebut memerlukan adanya pelaksanaan program supervisi pendidikan yang mantap dan terarah. Untuk melaksanakan program supervisi pendidikan yang mantap perlu adanya evaluasi yang baik, yaitu dengan berpegang teguh kepada prinsip-prinsip obyektif, kooperatif, integral, dan kontinyu.²²

Tujuan Evaluasi Supervisi Pengajaran

The purpose of any program of evaluation is to discover the needs of the individuals being evaluated and than to design learning experinces the will satisfy these needs. Tujuan program evaluasi adalah meneliti atau menemukan kebutuhan-kebutuhan setiap individu yang dinilai dan kemudian digunakan untuk merencanakan pengalaman belajar yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan setiap individu tersebut.

Keefektifan supervisi pendidikan dapat dinilai dengan cara mengukur atau mendeskripsikan perubahan-perubahan atau perbaikan-perbaikan yang terjadi dalam keseluruhan program pendidikan.

Tujuan evaluasi supervisi pendidikan untuk melihat perubahan-perubahan dan perbaikan:

- a. Pertumbuhan dan perkembangan siswa dalam mencapai tujuan.
- b. Perbaikan di bidang kurikulum
- c. Perbaikan praktek mengajar
- d. Perbaikan kualitas dan pendayagunaan materi dan alat bantu mengajar.
- e. Perkembangan personal dan profesional guru secara umum.

²¹Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 104.

²²E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005),134.

f. Perbaiki hubungan sekolah dan masyarakat²³.

Dengan evaluasi program supervisi dapat dilihat:

- a. Mengetahui sejauh mana pelaksanaan supervisi di sekolah mencapai tujuan.
- b. Memberikan pertimbangan demi perkembangan pendidikan di masa yang akan datang.
- c. Memperbaiki praktik-praktik pembinaan personil sekolah.
- d. Memberikan dorongan peningkatan proses belajar mengajar di sekolah.
- e. Mengetahui sejauh mana partisipasi orang tua dan masyarakat terhadap pelaksanaan program pendidikan di sekolah.
- f. Memberikan pertimbangan dan saran atas peningkatan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah.
- g. Membina para personel sekolah dalam mengelola kurikulum sekolah.

Ada beberapa tujuan evaluasi supervisi pendidikan:

- a. Menentukan kemajuan (apakah tujuan supervisi itu tercapai hanya sebagian atau sudah secara keseluruhan).
- b. Memperjelas nilai-nilai (nilai-nilai yang dianut selama ini masih dipakai atau tidak. Ex. Guru masuk mengucapkan salam). Nilai menjadi dasar budaya organisasi yang terbentuk di lembaga pendidikan tersebut. Namun untuk mampu mewujudkannya harus disertai pembudayaan nilai-nilai tersebut sehingga muncul kesadaran dalam diri personil untuk melakukannya.
- c. Mendapatkan bukti (apabila supervisi pendidikan bertujuan memperbaiki situasi belajar-mengajar, maka untuk mengetahui pencapaian tujuan tersebut diperlukan adanya bukti-bukti atau tanda-tanda keberhasilan perbaikan belajar-mengajar telah tercapai. Bukti-bukti dan tanda-tanda dapat diperoleh melalui kegiatan evaluasi.
- d. Mengidentifikasi kebutuhan
- e. Evaluasi supervisi pendidikan dapat mewujudkan hasil tertentu yang dapat digunakan untuk menyusun rencana perbaikan situasi belajar mengajar selanjutnya. Rencana perbaikan inilah yang dapat dirumuskan dalam bentuk-bentuk kebutuhan, sebab kebutuhan-kebutuhan itu dapat menuntun penyusunan program supervisi pendidikan berikutnya. Program supervisi pendidikan setelah dilaksanakan perlu dievaluasi, demikian seterusnya sehingga program supervisi itu merupakan siklus.
- f. Mendayagunakan penemuan-penemuan penelitian
- g. Tujuan evaluasi adalah menyatukan penemuan-penemuan penelitian untuk digunakan sebagai dasar pengevaluasian. Apabila hasil penelitian proposisi tertentu, maka proposisi tersebut dapat mendasari tujuan supervisi pendidikan yang nantinya dievaluasi.

Tujuan evaluasi supervisi pendidikan: membantu kita mengurangi guru-guru yang tidak kompeten, memperbaiki mengajar dengan cara mendorong guru-guru untuk memperbaiki pekerjaan mereka, meningkatkan administrasi dan membantu administrator dalam promosi pegawainya.²⁴

²³Mulyasa, *Menjadi Guru...*, 64.

²⁴Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008),102.

Prinsip-prinsip Evaluasi Program Supervisi Pendidikan

- a. Prinsip Komprehenship (harus mencakup bidang sasaran yang luas atau menyeluruh, baik aspek personalnya, materinya, maupun aspek operasionalnya (guru, murid, karyawan dan kepala sekolah, aspek materialnya dan operasionalnya).
- b. Prinsip Komparatif (harus dilakukan bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktifitas supervisi pendidikan).
- c. Prinsip Kontinyu (harus dilakukan secara terus menerus selama proses pelaksanaan program, hal ini untuk memonitor atas keberhasilan yang telah dicapai pada periode tertentu).
- d. Prinsip Obyektif (harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada), dalam keobyektifan perlu adanya data dan fakta, makin lengkap data dan fakta kita kumpulkan makin obyektiflah evaluasi yang kita lakukan.
- e. Prinsip Berdasarkan Kriteria yang valid (kriteria yang digunakan dalam evaluasi harus konsisten dengan filsafat dan tujuan yang telah dirumuskan. Kriteria ini digunakan agar memiliki standart yang jelas apabila telah dirumuskan. Kekonsistenan kriteria evaluasi dengan filsafat berarti kriteria yang dibuat harus berdasarkan tujuan pelaksanaan supervisi pendidikan)
- f. Prinsip Fungsional (hasil evaluasi supervisi pendidikan tidak hanya dimeksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di "peti"es-kan, artinya evaluasi supervisi pendidikan benar-benar memiliki nilai guna, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegunaan langsung untuk perbaikan apa yang dievaluasi, sedang yang tidak langsung dimanfaatkan untuk penelitian atau keperluan lainnya).
- g. Prinsip Diagnostik (Evaluasi supervisi pendidikan harus mengidentifikasi kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan apa yang dievaluasi sehingga kita dapat memperbaikinya. Oleh sebab itu evaluasi supervisi pendidikan harus didokumentasikan, bahan-bahan itu dijadikan dasar penemuan kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang kemudian harus diusahakan jalan pemecahannya).

Bandingkan dengan prinsip-prinsip Evaluasi supervisi pendidikan yang meliputi:

- a. Evaluasi melibatkan waktu tiga dimensial, maksudnya harus mempertimbangkan waktu lampau sekarang dan akan datang
- b. Situasi memiliki multi nilai, maksudnya setiap nilai tidak selalu muncul pada waktu yang terpisah. Bisa saja suatu nilai dimiliki banyak orang dalam suatu waktu, dipihak lain, pada suatu waktu dan dalam memandang suatu kejadian, orang memiliki nilai yang berbeda
- c. Nilai-nilai dipengaruhi oleh siklus perubahan, maksudnya apa yang baik untuk suatu situasi bisa tidak baik pada situasi lainnya. Karena dipengaruhi oleh adanya perubahan² yang terjadi pada kurun tertentu. Situasi perubahan semacam ini juga harus diperhatikan oleh evaluator program supervisi pendidikan
- d. Nilai- nilai harus dicapai melalui media yang bergayut, maksudnya untuk mencapai nilai-nilai dalam supervisi pendidikan dari berbagai keadaan perlu

juga digunakan media formal dan informal. Media formal antara lain meliputi skala sikap, tes, wawancara terprogram

- e. Evaluasi memiliki kontinuitas, maksudnya evaluasi supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara terus menerus selama proses berlangsung
- f. Evaluasi melibatkan usaha kooperatif dan penafsiran individual secara bersama-sama, maksudnya evaluasi supervisi pendidikan dapat dilaksanakan oleh individu-individu akan tetapi hasil akhir yang merupakan kesimpulan harus diambil bersama-sama
- g. Evaluasi merupakan suatu proses kreatif, maksudnya kreatifitas sangat diperlukan dalam evaluasi terutama untuk memberi arti terhadap kemajuan agar memperoleh nilai yang cermat

Evaluasi program supervisi pendidikan penting karena dilandasi beberapa hal:

- a. Perlunya penerapan dan pemeliharaan berbagai pelayanan sesuai dengan fungsi supervisi pendidikan.
- b. Perlunya penilaian terhadap pelayanan yang telah diberikan kepada para anggota/staf.
- c. Perlunya perencanaan perbaikan personil supervisi, prosedur supervisi, dan pelayanan supervisi.
- d. Perlunya untuk pencairan, latihan, dan seleksi kepala sekolah dan supervisor agar mencapai kualifikasi keterampilan dan kemampuan guru.²⁵

Prinsip umum dalam menyusun program evaluasi yang dekat bagi supervisor:

- a. Komprehensif (para perencana suatu program evaluasi harus memahami aspek-aspek atau ruang lingkup dan menentukan aspek- aspek apa saja yang akan dievaluasi dengan memperhatikan dan memperhitungkan seluruh aspek dalam situasi pendidikan untuk dituangkan dalam program evaluasi).
- b. Kooperatif dan harus merupakan bagian yang integral dari program supervisi pendidikan.
- c. Harus kontinyu dan berintegrasi dengan kurikulum. (evaluasi dalam supervisi pendidikan harus merupakan suatu proses yang kontinyu atau terus-menerus sebelum, saat berlangsung, akhir dan *follow up* sesuatu kegiatan/perkembangan. Observasi sehari-hari, wawancara, ulangan-ulangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan supervisi sebagai suatu prosedur-prosedir evaluasi untuk menilai dan membina perbaikan situasi.
- d. Harus obyektif (penyusunan program supervisi pendidikan harus dilakukan atas data-data yang *up to date* dan obyektif semata. Data-data dimaksud bisa berupa pengalaman-pengalaman sebelumnya. Pelaksanaanya harus didasarkan pada kenyataan yang ada (tujuan organisasi, kapasitas organisasi, biaya dan tenaganya).²⁶
- e. Harus ada penghargaan terhadap partisipasi peserta (dalam segala supervisi pendidikan dan proses penyusunan evaluasi supervisi pendidikan harus menghargai para peserta atau partisipan baik secara kelompok maupun secara

²⁵Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), 85.

²⁶Kunandar, *Guru Profesional...*, 54.

individual. Titik berat penghargaan itu sebaiknya atas adanya prestasi yang dicapai.

- f. Adanya keamanan reponden (ditilik dari kepentingan subyek yang dievaluasi), supervisi pendidikan perlu memperhatikan segi *security* responden mengenai identitasnya. Untuk itu sebaiknya jawaban diberikan secara anonim (tanpa nama).

Pembinaan guru merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan secara terus menerus dan berkesinambungan, karena pembinaan guru mengarah kepada peningkatan unjuk kerja yang merupakan fungsi dari karakteristik individual guru yaitu yang meliputi sikap, keinginan, kemampuan dan motivasi. Pembinaan guru dimulai dengan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, menemukan klemahan atau masalah-masalah yang dihadapi guru, mendiskusikan potensi dan kelemahan yang ada serta cara pemecahannya, mengembangkan program kegiatan untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatan belajar mengajar. Program yang telah disepakati, kemudian dilaksanakan oleh guru disertai bantuan, bimbingan dan pelayanan pihak pembina.

Evaluasi efektivitas pelaksanaan program juga dilakukan. Dengan demikian, demi terbentuknya guru yang lebih berkualitas dan proses belajar mengajar yang lebih baik, pihak pembina dalam hal ini kepala sekolah dan pengawas sekolah selain memberikan bantuan dan pelayanan, juga selalu mendorong guru supaya kegiatan pembinaan yang dilakukan mewujudkan hasil yang diharapkan.

Ada beberapa hal yang hendaknya dicapai oleh guru melalui kegiatan pembinaan yaitu:

1. Guru memahami tujuan-tujuan pendidikan dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan pendidikan tersebut.
2. Guru memahami persoalan dan kebutuhan murid dan usaha-usaha yang perlu ditempuh.
3. Guru memahami masalah-masalah dan kesukaran-kesukaran belajar murid dan usaha-usaha yang perlu ditempuh.
4. Guru mendapatkan kecakapan mengajar lebih baik, dengan berbagai metode mengajar dan membuat alat-alat bantu pengajaran sesuai dengan kurikulum.
5. Guru mendapatkan tugas sesuai dengan dan terdorong kemampuan, minat dan bakatnya.
6. Guru mengenal dan memahami sumber-sumber pengalaman belajar murid di lingkungan sekolah, keluarga, dan masyarakat yang sesuai dan mendukung proses belajar mengajar di sekolah.
7. Guru dapat melaksanakan evaluasi kegiatan sekolah dan hasil belajar untuk mengetahui kemajuan sekolah dan perkembangan murid.
8. Guru terpujuk sikap kebersamaan, kekompakkan dan moral kerja yang tinggi, baik diantara sesama guru dengan personel sekolah lainnya, dengan orang tua serta masyarakat.

KESIMPULAN

Supervisi pendidikan dapat dilihat hasilnya dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi pendidikan yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara. Dan hal ini akan menimbulkan kesulitan bagi kita dalam mengevaluasi program supervisi pendidikan, mengingat ruang lingkup yang akan disupervisi sangat luas, (guru, staf

sekolah, program sekolahpun merupakan sasaran evaluasi program supervisi pendidikan).

Langkah – langkah evaluasi pembinaan terhadap guru adalah 1) Menetapkan atau memformulasikan tujuan evaluasi, yakni tentang apa yang akan dievaluasi terhadap pembinaan guru yang dievaluasi; 2) Menetapkan kriteria yang akan digunakan dalam menentukan keberhasilan pembinaan guru yang akan dievaluasi; 3) Menetapkan cara atau metode evaluasi yang akan digunakan; 4) Melaksanakan evaluasi, mengolah dan menganalisis data atau hasil pelaksanaan evaluasi tersebut; 5) Menentukan keberhasilan program yang dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan tersebut serta memberikan penjelasan-penjelasan; 6) Menyusun rekomendasi atau saran-saran tindakan lebih lanjut terhadap pembinaan guru berikutnya berdasarkan hasil evaluasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ametembun, N.A., *Supervisi Pendidikan – Penuntun Bagi Para Pembina Pendidikan*, Kepala Sekolah dan Guru-guru. Cetakan kedua, Bandung: Rama, 1971.
- [2] Cederblom, D., “The performance appraisal interview: A review, implications, and suggestions”, *Academy of Management Review*, 7(2), 1982.
- [3] Doleh, Abu, D. Weir, “Dimensions of performance appraisal systems in Jordanian private and public organizations”. *International Journal of Human Resource Management*, 2007, 18.
- [4] Grote, Richard Charles, *The Performance Appraisal Question and Answer Book: Survival Guide for Managers*, 2002.
- [5] Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber daya Manusia*, jakarta: Bumi Akasara, 2007.
- [6] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam sertifikasi guru*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2007.
- [7] Manasa, K., N. Reddy, “Role of Training in Improving Performance”, *The IUP Journal of Soft Skills*, 2009, 3.
- [8] Mangkuprawira, Sjafri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- [9] Muchinsky, P. M., *Psychology Applied to Work (10th ed.)*, Summerfield, NC: Hypergraphic Press, 2012.
- [10] Muchinsky, P. M., *Psychology applied to work (8th ed.)*, Belmont, CA: Thomson Wadsworth, 2006.
- [11] Muczyk, J. P., M. Gable, *Managing sales performance through a comprehensive performance appraisal system*. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 7, 1987, May.
- [12] Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005.
- [13] Preston, J. Broady, & L. Steel, *Employees, customers, and internal marketing strategies in LIS*, *Library Management*, 23, 2002.
- [14] Rachmawati, Ike Kusdyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi: 2008.
- [15] Rifa’I, Veitzal, et.all., *Performance Appraisal*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.
- [16] Siagian, Sondang P., *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1979.
- [17] Simamora, H., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Yogyakarta: STIE – YKPN, 1997.
- [18] Simanjutak, Payaman J., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005.

- [19] Stufflebeam, Daniel L., Evaluation Theory, Models, and Applications, San Fransisco: Sage Publishing, 2008.
- [20] Uzer Usman, Moh, Menjadi Guru Profesional, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003.
- [21] Wirawan, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Penelitian, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009.

HALAMAN INI SENGAJA DI KOSONGKAN